

**PROGETTO INTEGRATO DI ADEGUAMENTO DELLA DISCIPLINA DECENTRATA
DEL PERSONALE NON DIRIGENTE DI ROMA CAPITALE**

1. Il quadro di riferimento

Il nuovo assetto della disciplina decentrata di Roma Capitale, in coerenza con gli indirizzi formulati dall'Amministrazione, deve assicurare la rispondenza degli strumenti indennitari e premiali del personale agli assetti organizzativi posti a presidio delle funzioni e dei servizi, in linea con la programmazione di governo dell'Ente e con la relativa pianificazione esecutiva.

Appare imprescindibile, pertanto, che tale disciplina trovi caratterizzazione nel pieno e diffuso impiego di ogni possibile istituto di gestione, anche economica, delle risorse umane, al fine di assicurare la massima valorizzazione di ogni ruolo operativo – di responsabilità, istruttorio, operativo e di gestione – attivato e da attivare e, contestualmente, il miglior supporto possibile al conseguimento degli obiettivi di conservazione degli *standard* funzionali e di servizio e, ove possibile, lo sviluppo delle attività e degli *output* richiesti.

Tale obiettivo appare assai complesso e oltremodo sfidante, posta la contingenza negativa – economica e finanziaria – che attraversa il Paese, la quale ha imposto il varo, negli ultimi anni e con una prospettiva di ulteriore fortissimo rigore nell'immediato futuro, di numerose norme di legge volte a limitare e contenere lo sviluppo della spesa per il personale, fino a comprimere – a percentuali molto basse – le facoltà di *turn over* delle risorse umane, dirigenziali e non, a dimezzare il margine finanziario di ricorso alle forme flessibili di impiego, a irrigidire ulteriormente il criteri di computo dell'incidenza della spesa di personale sulla complessiva capacità di spesa corrente, nonché – parallelamente – a bloccare d'imperio lo sviluppo degli investimenti sui fondi da porre a disposizione della contrattazione decentrata, tagliandone nel contempo la consistenza, progressivamente e annualmente, in rapporto percentuale al grado di diminuzione degli organici.

Pertanto, la prima sfida da cogliere attiene, imprescindibilmente, alla conservazione dei livelli *standard* di servizio cui si accennava poc'anzi, nonostante il costante e forte abbattimento delle quote di organico disponibili e delle correlate leve di incentivazione. **Il raggiungimento di tale obiettivo – a risorse, anche umane, in decremento – costituirebbe, già di per sé, un grande e misurabile risultato, cui necessariamente deve essere rivolto ogni sforzo in corso di aggiornamento della disciplina decentrata di cui si tratta.**

In particolare, il necessario concorso di tutti i dipendenti al perseguimento di tali relevantissimi obiettivi impone la ricerca e la strutturazione di adeguati e diffusi strumenti di valorizzazione dell'impegno e del merito, nonché di costante e permanente misurazione delle relative prestazioni, nell'ottica di assicurare la dovuta e costante tensione sulle esigenze funzionali ed erogative dell'Ente, da un lato, e la giusta e tempestiva risposta alle legittime attese di valorizzazione, anche economica, dei dipendenti, dall'altro.

2. L'area direttiva

È stato colto, anche in sede di formulazione degli indirizzi di negoziazione, come la dimensione e la complessità dell'organizzazione funzionale di Roma Capitale esigano la strutturazione di una capillare distribuzione dei ruoli di presidio degli uffici e dei servizi, in particolare delle loro numerosissime e differenziate articolazioni, anche municipali, deputate a intercettare e soddisfare tempestivamente la domanda di servizio secondo principi di **prossimità di ascolto** e di **localizzazione delle risposte**. Ciò implica la definizione di una razionale filiera di posizioni di responsabilità, caratterizzate da pienezza e omogeneità di competenze procedurali ed erogative, onde garantire la completezza e l'uniformità delle referenze e dei prodotti attesi.

Tali necessità si manifestano, con ancor maggiore pregnanza, a fronte della parallela azione in atto di decisa razionalizzazione, anche quantitativa, dei ruoli dirigenziali dell'Ente, nel quadro del più complessivo percorso di ottimizzazione organizzativa imposto dagli obiettivi di riordino strutturale della spesa pubblica. L'impossibilità di garantire, a legislazione vigente, la totale copertura e il pieno *turn over* dei ruoli dirigenziali medesimi costituisce ulteriore motivo di **sviluppo delle opportunità di delega operativa ai ruoli di funzionario direttivo, sia tecnici che amministrativi**, cosicché – pur nei limiti di criteri regolamentari predefiniti, che assicurino la piena conservazione delle responsabilità dirigenziali finali – sia comunque offerta all'utenza una compiuta e spedita risposta alle istanze di servizio.

2.1. Area delle posizioni organizzative

Ne consegue l'esigenza di sviluppare appieno le opportunità di impiego delle **Posizioni Organizzative**, oggi istituite in una quantità inferiore al 10% del complessivo bacino della categoria D, intese quali ruoli di articolazione direttiva delle funzioni e delle linee di produzione, sia finali che di supporto, secondo canoni di professionalità e specializzazione, nonché di sempre più forte orientamento ai risultati.

In particolare, occorre assicurare – in ogni ambito direzionale che risulti come sopra caratterizzato – la messa a regime dell'istituto di cui si tratta, tenuto anche conto del fatto che l'onnicomprensività del relativo trattamento economico appare coerente con una lettura unitaria e strutturata dei ruoli direzionali potenzialmente interessati, soprattutto negli ambiti organizzativi

che richiedono tempestività decisionale e di intervento, secondo gerarchie e/o articolazioni funzionali poste a presidio di rilevanti *output* erogativi di funzione e/o di servizio (Polizia Locale, Servizi Educativi e Scolastici, etc. ...).

Pertanto, le P.O. dovranno trovare caratterizzazione, seppure in relazione alla necessaria graduazione e collocazione dei ruoli, nei seguenti elementi:

- potenziamento e maggiore specificazione di ruolo e di funzione nell'articolazione organizzativa delle strutture;
- adeguata autonomia e maggiori poteri gestionali dei processi e dei procedimenti;
- delega formale di attività gestionale e d'ufficio;
- forte orientamento ai risultati, da prefigurare e definire in stretta e strumentale correlazione ai piani, ai programmi e agli obiettivi annuali e pluriennali di Ente, così come declinati per la Struttura di riferimento.

La complessità e la peculiarità delle funzioni di tutte le Strutture dell'Ente offrono, poi, la possibilità di diffondere, pur nell'ambito di un equilibrato quadro distributivo delle risorse disponibili, ruoli di **P.O. sia gestionali che *professional* e di *staff***, così da garantire **un più compiuto assetto delle responsabilità a presidio delle attività demandate alle strutture cui sono preposti i dirigenti**.

In relazione a quanto sopra, si rappresenta l'esigenza di **estendere l'area delle posizioni organizzative**, sia mediante l'istituzione di nuovi ruoli di tale natura, che mediante la valorizzazione di quelle esistenti. Da quanto premesso, quindi, deriva l'opportunità di valorizzare pienamente lo strumento d'incarico di cui si tratta, in termini di attribuzione di elevata responsabilità di prodotto e di risultato, ai sensi delle vigenti disposizioni contrattuali. Lo sviluppo delle posizioni di lavoro in argomento appare, dunque, direttamente strumentale al varo di un disegno organizzativo volto, nel confermarne l'impiego, a diffonderne la funzione di effettivo supporto all'azione amministrativa e direzionale, garantendo uno stretto raccordo tra la funzione dirigenziale e l'attività operativa cui è preposto il personale, nell'ottica del perseguimento degli obiettivi dell'Ente.

Tutto ciò premesso, occorre individuare criteri per la determinazione del fabbisogno complessivo, tenuto conto degli interventi di razionalizzazione dell'Area Dirigenziale, nonché in riferimento ai livelli di ottimizzazione degli assetti delle responsabilità.

L'attuale distribuzione delle PP.OO., nelle strutture di linea, specie territoriali, si caratterizza per la prevalenza di quelle di fascia B rispetto a quelle di fascia A, mentre il rapporto si inverte nelle strutture di *staff* e, soprattutto, in quelle di supporto agli organi e all'Amministrazione, come da seguente schema:

Strutture centrali e decentrate	tipo A	tipo B	Totale
PP.OO. Strutture di linea centrali	73	92	165
PP.OO. Strutture di <i>staff</i>	46	37	83
PP.OO. Strutture di supporto agli Organi e all'Amministrazione	44	10	54
<i>totale per Strutture centrali</i>	163	139	302
PP.OO. Strutture decentrate	56	175	231
<i>totale per Strutture centrali e decentrate</i>	219	314	533
Staff Organi Politici	tipo A	tipo B	Totale
PP.OO. <i>Staff</i> politici	31	0	31
<i>Totale complessivo PP.OO.</i>	250	314	564

Tale assetto ha trovato motivazione, in parte, nell'elevato contenuto programmatico, regolatorio e di raccordo e innovazione funzionale richiesto alle strutture centrali, di *staff* e di supporto, rispetto al preminente contenuto gestionale delle posizioni istituite nelle strutture di linea, centrali e territoriali, preposte all'erogazione dei servizi.

Sulla scorta di tale quadro di riferimento, il nuovo progetto organizzativo prevede, pertanto, più ipotesi di valorizzazione ed estensione dello strumento di cui si tratta.

In particolare, si ritiene utile prefigurare, sin da ora, la possibile valorizzazione di specifici ruoli di raccordo e di valutazione propositiva di problematiche complesse, di rilevante interesse per il conseguimento del programma di governo dell'ente, attraverso la previsione di posizioni richiedenti competenze elevate e innovative (cc.dd. **alte professionalità**), da ricoprire mediante conferimento dei relativi incarichi a personale di categoria D, nell'ambito della relativa specifica disciplina anche contrattuale.

Prioritariamente, peraltro, devono trovare adeguato sviluppo, secondo i criteri di ampliamento più sopra rappresentati, le posizioni organizzative già denominate, nell'assetto corrente, di tipo "A", le quali presuppongono il presidio di ambiti organizzativi, principalmente gestionali e di *line*, caratterizzati da rilevanti responsabilità interne/esterne, da apporti professionali specialistici con correlata discrezionalità tecnica, da capacità di innovazione e da ampia flessibilità organizzativa/gestionale, anche nella programmazione e nella gestione della presenza in servizio e degli orari di lavoro.

In tale ambito gestionale, alle attuali posizioni organizzative di tipo "B" è richiesto, invece, un prevalente apporto in termini di miglioramento operativo e gestionale nell'organizzazione e di più efficace erogazione dei servizi/attività/prodotti afferenti alla relativa area di responsabilità. Tali posizioni sono dunque destinate alla copertura delle responsabilità di coordinamento e raccordo di settori di attività contrassegnate da rilevante dimensione gestionale, adeguatamente

regolamentata; richiedono, pertanto, flessibilità organizzativa correlata alla tipologia delle attività e/o agli orari di erogazione dei servizi, sia interni che esterni.

Il fabbisogno complessivo delle strutture centrali, nell'ambito della presente proposta, resta sostanzialmente invariato. Per quanto concerne, invece, le Strutture Territoriali, si ritiene necessario – sulla base di un'analisi volta alla rilevazione e razionalizzazione degli effettivi fabbisogni delle stesse, anche alla luce del nuovo assetto territoriale dei Municipi – rideterminare il relativo fabbisogno mediante l'incremento di una unità, da 12 a 13, di cui 4 di fascia "A" e 9 di fascia "B", fatta eccezione per il Municipio X, il quale, per le specifiche e peculiari esigenze organizzative e gestionali della UOAL, abbisogna di un totale di 15 unità, di cui 5 di fascia "A" e 10 di fascia "B"; infine, per i Municipi che presentano caratteristiche di popolazione e territorio tali da richiedere un numero maggiore di posizioni, se ne prevede un numero complessivo massimo non superiore a 18, escludendo dal computo quelle riservate al settore educativo - scolastico.

A tale primo assetto evolutivo, di area tecnico-amministrativa, infatti, devono essere aggiunte PP.OO. di nuova istituzione, le quali, in coerenza con le linee generali di sviluppo e valorizzazione dell'area direttiva, come sopra rappresentate, rispondano alle esigenze direzionali proprie dell'Area Educativa e Scolastica e del Copro di Polizia Locale, **nei termini di cui agli allegati progetti di riorganizzazione funzionale**. Più in particolare, l'istituzione di tali ruoli direttivi risponde alla necessità di disporre di referenti in possesso di facoltà gestionali caratterizzate da un grado di autonomia gestionale e operativa che, nell'ambito della delega ricevuta, assicurino l'attuazione dei già ricordati obiettivi di elevazione della prossimità del servizio all'utenza e della relativa tempestività e speditezza di risposta.

Nello schema riepilogativo di cui appresso, sono indicate le quantità e le tipologie delle PP.OO., nonché l'ipotesi di graduazione retributiva di ciascuna di esse. La relativa valorizzazione economica tiene conto, ferma la compatibilità con le risorse di parte stabile del fondo decentrato, della diversa "pesatura" delle PP.OO. di fascia "A" e "B", che presenta un adeguamento compensativo dell'incremento delle funzioni e delle relative responsabilità di prodotto e di risultato; tale incremento consegue al potenziamento della delega, da parte della Dirigenza dell'Ente, che gli incarichi da formulare devono necessariamente recare, in coerenza con la richiesta maggiore diffusione di diretti poteri gestionali, come più sopra già rappresentato.

La quantificazione degli importi, salva più dettagliata verifica da operare mediante l'affinamento di più puntuali criteri di "pesatura" e graduazione, tiene altresì conto – per ciascun ambito di intervento, anche di nuova istituzione – delle effettive complessità e responsabilità di ruolo, anche in equilibrio con l'assetto di provenienza, in questa sede fatto oggetto di riqualificazione, sviluppo e implementazione.

L'ipotesi di nuova quantificazione e articolazione delle PP.OO. risulta, pertanto, come di seguito rappresentata:

Area Tecnico-Amministrativa	Numero	Retribuzione posizione	Risultato (25%)	Totale per fascia	Totale spesa
alte professionalità	25	16.000	4.000	20.000	500.000
posizioni organizzative fascia A	255	11.300	2.825	14.125	3.601.875
posizioni organizzative fascia B	290	9.200	2.300	11.500	3.335.000
	570			totale 1	7.436.875

Area Educativa e Scolastica	Numero	Retribuzione posizione	Risultato (25%)	Totale per fascia	Totale generale
posizioni organizzative POSES Pluri-ambito	35	6.500	1.625	8.125	284.375
posizioni organizzative POSES Ambito	142	5.500	1.375	6.875	976.250
totale	177			totale 2	1.260.625

Polizia Locale	Numero	Retribuzione posizione	Risultato (25%)	Totale per fascia	Totale generale
Coordinatore di sezione	60	11.300	2.825	14.125	847.500
Responsabile operativo esterno/attività complessa	200	7.300	1.825	9.125	1.825.000
Responsabile operativo interno/esterno	180	6.800	1.700	8.500	1.530.000
Responsabile operativo interno	280	5.400	1.350	6.750	1.890.000
totale	720			totale 3	6.092.500

totale PO	1.467			Totale spesa generale	14.790.000
% su totale categoria D	25%				

2.2. Specifiche responsabilità

Il sistema di articolazione dell'Area Direttiva trova completamento mediante il mantenimento e l'ulteriore valorizzazione degli **incarichi di specifica responsabilità** per la categoria D, intesi – comunque – quali ruoli di referenza procedimentale e di elaborazione dei processi, posti a diretto supporto delle istruttorie e delle progettualità di competenza dirigenziale e – ove utile o necessario – delle posizioni organizzative. In ogni caso, deve essere assicurata la strutturazione in un quadro di articolazione dei ruoli di area direttiva strettamente rispondente, in via discendente e graduata, alle sempre maggiori esigenze di riordino delle funzioni direttive delle strutture, delle funzioni e dei servizi. Potranno costituirne oggetto, pertanto:

- le funzioni di referenza e gestione di specifici uffici;

- il presidio di procedimenti e processi operativi e di servizio particolarmente rilevanti e/o sensibili, anche con riguardo all'impatto sull'utenza;
- la gestione di attività caratterizzate dal trattamento di dati di particolare rilevanza e/o sensibilità dei dati, nonché da elevata complessità di elaborazione.

Per tali motivazioni, è prevista una diffusa valorizzazione dell'organico capitolino di categoria D, per la quota che non risulti destinataria di incarichi di posizione organizzativa, con riferimento, pertanto, agli ambiti funzionali dell'Area Tecnico-Amministrativa e del Corpo di Polizia Locale.

Detti incarichi, ricorrendo le suddette esigenze, possono poi trovare utile sviluppo, pur con la dovuta graduazione dei livelli di inquadramento, anche sulle dotazioni di personale di categoria C, per i differenziati ruoli di referenza operativa per attività connesse a importanti processi interni o di impatto sull'utenza. Tali incarichi, in particolare, sono contemplati, per una quota importante di unità di categoria C, nell'ambito dei plessi educativi e scolastici, come evidenziato nel relativo progetto riorganizzativo. La relativa disciplina di selezione, a tutela della qualità delle risposte e delle attese dell'utenza, dovrà privilegiare criteri di merito professionale, di esperienza e di risultato.

In via generale, i compiti da assegnare devono trovare caratterizzazione in significativi differenziali di responsabilità rispetto ai compiti ordinariamente propri delle categorie di cui si tratta, secondo le relative declaratorie contrattuali e in relazione al profilo professionale di appartenenza, sempre in compiuta coerenza con gli obiettivi definiti nell'ambito della programmazione dell'Ente e, in particolare, della pianificazione esecutiva delle funzioni e delle attività proprie delle Strutture dirigenziali di assegnazione.

La complessiva graduazione delle indennità, per entrambe le categorie interessate, deve poi avvenire nel rispetto delle vigenti disposizioni contrattuali, entro il limite massimo annuale pari a € 2.500, in relazione ai contenuti degli specifici incarichi, da attribuire, a cura dei Dirigenti, mediante atto formale.

È possibile, in relazione a tale quadro di riferimento, tracciare i contenuti che definiscono i vari profili di responsabilità (per il Settore educativo e Scolastico si fa rimando all'allegato progetto organizzativo), nonché individuare le correlate indennità per specifiche responsabilità, per le singole fattispecie:

- **Responsabilità di servizio.** Categoria D – € 2.500 annui. È attribuita al personale responsabile di una struttura organizzativa che risulti articolata in più segmenti, ovvero unità operative semplici (uffici), ove necessiti un livello superiore di integrazione. E' richiesto lo svolgimento di funzioni di elevata specializzazione e di concorso decisionale, collegate alla realizzazione di piani di attività e programmi comportanti il coordinamento di risorse umane

e la preposizione ad uffici che svolgono attività istruttorie su più procedimenti amministrativi distinti, ma fra loro connessi.

- **Responsabilità di ambito organizzativo.** Categoria D – € 2.000 annui. È attribuita al responsabile di una struttura organizzativa (servizio, ufficio, settore, etc.), cui siano assegnati più processi di lavoro omogenei o complementari, anche nell'ambito di un procedimento amministrativo complesso. La responsabilità consiste nel coordinamento delle risorse umane assegnate e nella gestione diretta delle procedure previste, nonché nello svolgimento dei particolari compiti inerenti le competenze assegnate alla struttura organizzativa di riferimento, ivi compresa la responsabilità dell'attività istruttoria di procedimento e/o *sub*-procedimento amministrativo di competenza;
- **Responsabilità di progetto o incarico di studio.** Categoria D – € 2.000 annui. È attribuita al personale cui sia assegnata la responsabilità conclusiva su procedure di lavoro a rilevanza interna, di natura progettuale, ovvero afferenti ad attività tecnico-amministrative strutturate, complesse e destinate a supportare i processi decisionali dell'Ente.
- **Referenti settoriali di struttura di area educativa e scolastica** (cfr. relativo progetto organizzativo allegato). Categoria C – € 1.300.

Tenuto conto delle correnti consistenze organiche di categoria D (al netto del progetto di sviluppo delle posizioni organizzative) e delle esigenze rappresentate nel progetto dell'Area Educativa e Scolastica, è possibile rappresentare come segue, in via di stima generale, l'articolazione e la spesa annua per detti incarichi di responsabilità:

Indennità per le specifiche responsabilità			
Categoria	Numero Dipendenti	Importo Annuo per dipendente	Spesa Annuata
Area Tecnico-Amministrativa			
D	1.285	2.500,00	3.212.500,00
D	1.285	2.000,00	2.570.000,00
	2.570		5.782.500,00
Area Educativa e Scolastica			
C	1.034	1.300,00	1.344.200,00
	1.034		1.344.200,00
Polizia Locale			
D	1.607	2.500,00	4.017.500,00

3. L'articolazione, anche oraria, dei servizi

Il progressivo e inevitabile calo degli organici disponibili, che si aggraverà sempre più per effetto delle limitazioni al *turn over*, rende imprescindibile e improcrastinabile il varo di ogni possibile

misura di organizzazione del lavoro che consenta di distribuire al meglio le risorse umane disponibili, non solo in termini logistici, ma anche di estensione e collocazione oraria delle prestazioni nell'arco della settimana e della singola giornata lavorativa.

Una prima misura di diffusa utilità è rappresentata dalla **flessibilizzazione delle fasce di resa dell'orario ordinario di lavoro**, nello specifico interesse dell'utenza e dell'Ente di poter fruire dell'adattamento dinamico della disponibilità oraria del personale all'andamento delle funzioni e dei servizi. Ciò anche a copertura dei disagi gestionali derivanti dalle assenze temporanee di personale titolare del posto, ovvero dal prodursi di particolari contingenze operative e di rilevanti picchi di attività.

Quando utile o necessario, potrà anche essere verificata l'opportunità di progettare **fasce di "orario spezzato"**, soprattutto a fronte delle necessità organizzative e operative che si concentrano in più momenti della giornata distanti tra loro (ad es.: personale logistico-operativo, del trasporto, etc. ...), ovvero a vantaggio dell'estensione dei servizi al pubblico (ad es.: sportelli da aprire, anche sperimentalmente, in più fasce giornaliere, anche serali).

3.1 Organizzazione dei servizi per turni

Quanto sopra, peraltro, dovrà trovare adeguata verifica "sul campo" (ed eventuale quantificazione economica per i conseguenti riflessi sul complesso delle risorse decentrate disponibili), previa prioritaria e concreta sperimentazione di articolazioni orarie che, in via ordinaria, siano idonee a garantire la più estesa collocazione temporale del personale in più fasce lavorative di servizio, ovviamente per le attività che risultino elettivamente rispondenti a tali caratteristiche di articolazione dei tempi di resa delle prestazioni. Laddove, quindi, tale articolazione dei servizi presenti caratteri di stabile e ordinaria estensione (di almeno 10 ore) in fasce *ante* e *post-meridiane* (ed eventualmente notturne), dovrà essere attivata e messa a regime, ai sensi di contratto nazionale, l'**organizzazione del lavoro per turni**, anche – ove necessario – su sette giorni, affinché il costante avvicendamento del personale su tali fasce assicuri un equilibrato e misurato impiego della forza-lavoro disponibile anche su funzioni e servizi che interessano, talvolta anche senza soluzione di continuità, il controllo e la gestione del territorio metropolitano.

Il progetto dell'Amministrazione, pertanto, in ordine all'applicazione a regime di un'organizzazione del lavoro per turni, ha comportato, in prima attivazione, la verifica di tutte le aree di possibile attuazione, individuabili – tenuto conto della corrente effettiva articolazione delle attività e fatti salvi futuri sviluppi organizzativi – nella Polizia Locale, nella Protezione Civile, nei servizi resi dal Personale Autista, nei Mercati e nei Musei, nonché – eventualmente e previa analisi e studio di dettaglio – negli Uffici/Sportelli al Pubblico (a fronte di servizi diretti a cittadini ed imprese che effettuino orari di apertura al pubblico uguali o superiori a 10 ore).

Sulla base delle future valutazioni delle esigenze emergenti per il miglioramento qualitativo dei servizi ai cittadini, che tengano conto delle specificità funzionali territoriali, potranno essere quantificati i fabbisogni connessi all'introduzione dell'articolazione in turni relativamente al personale addetto ai servizi erogati dall'apparato tecnico amministrativo.

Per quanto sopra, viene previsto l'impiego ordinario in più turni giornalieri h24, per tutti i sette giorni della settimana e per l'intero anno solare, del personale del Corpo di Polizia Locale, al netto degli incaricati di posizione organizzativa (cfr. Progetto allegato), oltre che del personale assegnato alle altre funzioni e servizi di cui sopra, con riguardo all'intero debito-orario individuale. Tale soluzione produce i seguenti riflessi sull'impiego di risorse decentrate (le categorie, le quantità d'organico – per la P.L. il 75% e il 65%, rispettivamente, delle categorie C e D – e le fasce di lavoro diurne e notturne prese a riferimento sono frutto di una stima media, che tiene conto dell'effettività della corrente resa dei servizi interessati):

Indennità di turno						
Area Tecnico-Amministrativa						
Cat.	Tipologia attività	Numero dipendenti	Indennità mensile	Importo annuo (11 mesi)	Spesa annua	Totale
C	secondo servizio	500	240,00	2.640,00	1.320.000,00	1.320.000,00
Polizia Locale						
Cat.	Tipologia attività	Numero dipendenti	Indennità mensile	Importo annuo (11 mesi)	Spesa annua	Totali
C	operativo esterno	2.020	240,00	2.640,00	5.332.140,00	7.314.912,00
C	operativo interno	404	240,00	3.630,00	1.467.427,50	
C	interno	269	174,00	1.914,00	515.344,50	
D	operativo esterno	709	255,00	2.640,00	1.872.156,00	3.007.290,00
D	operativo interno	218	255,00	3.630,00	792.792,00	
D	interno	164	190,00	2.090,00	342.342,00	
Spesa totale annua						11.642.202,00

3.2 Lavoro festivo, notturno e festivo-notturno – lavoro nella giornata di riposo

Ovviamente, in assenza di organizzazione del servizio per turni, ovvero di mancata partecipazione del singolo dipendente ai turni stessi, ove attivati, restano in applicazione gli

specifici istituti indennitari previsti e disciplinati dal vigente CCNL di comparto, che gravano comunque sulle risorse decentrate, con particolare riferimento alle disposizioni recate dall'art. 24, commi 1 e 5, del CCNL 14.9.2000, e successive modifiche e integrazioni (**lavoro prestato occasionalmente nella giornata di riposo settimanale, maggiorazione oraria per lavoro ordinario festivo e/o notturno**). La spesa per tali indennità, in relazione agli andamenti pregressi, che evidenziano un impiego concentrato soprattutto nell'ambito del Corpo di Polizia Locale, può essere come di seguito indicativamente stimata:

Polizia Locale	
Lavoro festivo, notturno e festivo-notturno	250.000,00
Lavoro nella giornata di riposo settimanale	250.000,00

3.3 Reperibilità

A sostegno della dovuta capillarità e dell'effettività dell'offerta del servizio, costituisce inoltre importante leva di qualità la ridefinizione dei turni di **reperibilità per le attività e i servizi a più alto grado di possibile emergenza e imprevedibilità d'intervento**, secondo principi di effettività e adeguato beneficio. Occorre, quindi, verificare ed eventualmente aggiornare l'individuazione degli ambiti funzionali interessati dal servizio di pronta reperibilità, nonché la correlata strutturazione quali-quantitativa delle squadre da dedicare a tale funzione, che risulta trasversale all'intero territorio cittadino.

Alla luce dei correnti andamenti gestionali e ferme le suddette esigenze di verifica, può essere stimato il seguente impiego di risorse, umane ed economiche (€ 42 medi mensili per 11 mensilità, al netto degli uffici amministrativi):

Indennità di reperibilità			
Area Tecnico-Amministrativa			
Numero Dipendenti	Indennità Mensile	Importo Annuo (11 mesi)	Spesa Annuo
800	42,00	462,00	369.600,00
Polizia Locale			
Numero Dipendenti	Indennità Mensile	Importo Annuo (11 mesi)	Spesa Annuo
5.589	42,00	462,00	2.582.118,00

4. Altre indennità

Le stesse motivazioni che sostengono, in prospettiva e pur con riguardo all'effettività delle mansioni, la massima diffusione possibile degli istituti di cui sopra, legati alla responsabilità dei ruoli e all'organizzazione del lavoro, quali offerti dal vigente CCNL di comparto, devono assistere il nuovo impianto delle indennità da riconoscere al personale per l'esposizione a fattori di **rischio** e **disagio**, nonché per l'**assunzione di particolari responsabilità** di elaborazione dei dati e di relazione diretta con l'utenza.

4.1 Indennità per particolari responsabilità, ex art. 36 CCNL 22/01/2004

Quanto a tali **forme di responsabilità**, da distinguersi da quelle legate al coordinamento procedimentale e al presidio di uffici e servizi di cui al paragrafo 2.2, si è proceduto alla verifica di dettaglio della relativa sussistenza e consistenza, in tutte le articolazioni dell'Ente, avuto peraltro riguardo alla previa analisi degli ambiti di possibile estensione delle funzioni di relazione e assistenza dell'utenza più sensibile. Esse, infatti, sono prefigurate dal CCNL, anche in termini di riconoscimento economico (quantificato in € 300 annui), e riguardano le mansioni particolari assegnate agli **Addetti URP**, **Anagrafe**, **Elettorale**, **Stato Civile** e **Tributi**, nonché agli **Archivisti Informatici**, ai **Formatori Professionali**, ai **Messi Notificatori con funzioni di Ufficiale Giudiziario** e agli **Addetti alla Protezione Civile**. La verifica organizzativa e degli organici assegnati ai *front office* e agli altri servizi interessati potrà consentire lo sviluppo dell'estensione di tali funzioni di relazione col pubblico e di controllo dei dati e dei territori.

Allo stato, la stima della spesa annua è la seguente:

Indennità di responsabilità ex art. 36 CCNL 2004		
Numero Dipendenti	Importo annuo per dipendente	Spesa Annua
Area Tecnico-Amministrativa		
5.500	300,00	1.650.000,00
Polizia Locale		
700	300,00	210.000,00

4.2 Indennità di rischio

Quanto all'indennizzo del **rischio**, è stata stimata, in relazione alla corrente attività, la quantità interessata di risorse umane, con riguardo all'effettività dei fattori di esposizione per singolo profilo e mansione, anche in rapporto alla sussistenza di altre specifiche indennità contrattuali onnicomprensive. Inoltre, previa verifica delle pregresse individuazioni di fattori di esposizione a rischio e tenuto conto dello sviluppo dei presidi di tutela del lavoro e della qualità delle dotazioni

strumentali assegnate, si è provveduto a espungere la quota di indennizzi da ritenersi non più attuali (videoterminale).

Ne deriva, in relazione alla verifica degli andamenti pregressi, la seguente stima previsionale:

Indennità di Rischio			
Area Tecnico-Amministrativa			
Numero Dipendenti	Indennità Mensile	Importo Annuo (11 mesi)	Spesa Annuo
514	30,00	330,00	169.620,00
Polizia Locale			
Numero Dipendenti	Indennità Mensile	Importo Annuo (11 mesi)	Spesa Annuo
467	30,00	330,00	154.110,00

4.3 Indennità di disagio

Sussiste l'esigenza, inoltre, di verificare e definire i criteri di riconoscimento economico dell'esercizio di attività svolte in **condizioni particolarmente disagiate** (personale delle categorie A, B e C), ai sensi delle norme vigenti in materia. Tale ambito di disciplina, in quanto rimesso alla normazione negoziata decentrata, può rappresentare – secondo i principi di giusta retribuzione – opportunità di ristoro economico di specifici elementi differenziali delle prestazioni, quali l'esposizione a fattori ambientali, climatici, relazionali e simili. In assimilazione analogica ai restanti istituti contrattuali nazionali, peraltro, tali esposizioni a disagio devono rivestire – nel rispetto del principio di proporzionalità retributiva – caratteri di frequenza e intensità tali da differenziare oggettivamente e in modo costante, rispetto all'ordinarietà del lavoro, le mansioni del personale interessato.

L'analisi di tali specifiche circostanze operative dovrà quindi essere svolta in applicazione dei principi appena rassegnati e dovrà condurre all'aggiornamento e alla ridefinizione dei correnti strumenti di ristoro economico delle prestazioni più critiche. Costituisce elemento dirimente ogni costante e rilevante fattore di effettivo disagio, come tale idoneo, di per sé, a distinguere le prestazioni interessate dall'ordinarietà del lavoro, sulla scorta di un esame oggettivo della specifica intensità del fenomeno considerato (fattori di *stress* relazionale, frequente improgrammabilità degli interventi richiesti, continuo adattamento alla flessibilità richiesta dalla natura dei processi e dalla domanda dell'utenza, etc.).

Per quanto riguarda le ipotesi legittimanti la corresponsione di un'indennità, le stesse devono fare riferimento a specifiche modalità e condizioni, non solo spaziali, ma anche temporali, della prestazione lavorativa di alcune tipologie di lavoratori, diverse da quelle in cui si inquadra la

generalità degli altri dipendenti. I criteri che devono portare alla individuazione del riconoscimento dell'indennità di disagio, quindi, devono tenere conto dell'incidenza quali-quantitativa del disagio nell'erogazione di un servizio; ad esempio: volumi di utenza cittadina, flusso continuo di pubblico e frequente avvicendamento, utenza particolarmente critica, imprevedibilità e improgrammabilità delle risposte alle più differenziate tipologie di richieste d'intervento, orari prolungati o particolarmente onerosi. E' in ogni caso escluso, ai sensi del contratto nazionale vigente, il riconoscimento dell'indennità di disagio per le prestazioni rese dai dipendenti inquadrati nella cat. D.

Ad esito di una prima ricognizione, e in attesa di delineare una più puntuale "mappa del disagio" nei diversi settori di intervento, cui correlare le relative indennità, è possibile, sulla scorta della corrente articolazione delle funzioni e dei servizi, con particolare riguardo a quelli svolti nell'ambito di sportelli aperti alla relazione con il pubblico (compresi servizi anagrafici), stimare la seguente quantità di personale interessata, con la relativa spesa (prudenzialmente ipotizzata – salvo approfondimenti – nel limite di € 30 mensili pro-capite, in assimilazione analogica al rischio):

Indennità di Disagio (rapporti con il pubblico)				
<i>Front Office Demografico</i>				
Cat.	Numero Dipendenti	Indennità Mensile	Importo Annuo (11 mesi)	Spesa Annuale
B-C	886	30,00	330,00	292.380,00
<i>Altri Front Office dell'Ente</i>				
B-C	2114	30,00	330,00	697.620,00
Spesa totale annua				990.000,00

4.4 Indennità di maneggio valori

Resta ferma la corresponsione dell'indennità per il maneggio di valori, secondo i consolidati assetti amministrativi dell'Ente e con riferimento all'andamento di spesa dell'anno 2013, come di seguito stimato:

Indennità Maneggio Valori	
<i>Tutto l'Ente</i>	
Numero Dipendenti (dato 2013)	Spesa Annuale
1.122	166.000,00

5. Miglioramento dei servizi e della produttività

Una quota importante dell'investimento da operare sulla valorizzazione delle professionalità, anche in termini di corretta e motivata alimentazione del fondo del comparto, è rappresentata dalla messa a regime del sistema di costante misurazione e periodica valutazione delle prestazioni lavorative di struttura, di gruppo e individuali, in uno con il varo del modello integrato di programmazione e pianificazione operativa propria delle strutture dirigenziali e dell'Amministrazione nel suo complesso, strutturato per prodotti e obiettivi.

Quanto al personale del comparto, in particolare, assume rilievo strategico assicurare che il sistema declini i programmi di periodo, con i relativi piani di lavoro attuativi, mediante un'articolazione degli obiettivi che, prendendo le mosse dagli aggregati di struttura dirigenziale apicale, discenda ai livelli dirigenziali sotto ordinati, fino alla definizione delle fasi istruttorie e operative assegnate alle posizioni organizzative e, da ultimo, al *front office*, ai gruppi di lavoro di tutto il personale e agli uffici di base, attraverso la prefigurazione e la definizione dei risultati e degli *output* di dettaglio attesi.

Ciò costituisce, altresì, il presupposto indefettibile per garantire la realizzazione delle fasi del controllo della gestione e del correlato monitoraggio *in itinere* delle prestazioni attese, di struttura e di Ente, nonché per consentire la conseguente adozione dei correttivi eventualmente necessari all'assestamento degli andamenti organizzativi e gestionali.

Tale impostazione permette, altresì, di strutturare, a regime, una più costante e puntuale attività di rilevazione e valutazione dei risultati per fasi infra-annuali e *step* temporali, la quale appare anche indispensabile per supportare l'erogazione periodica, previa verifica degli *output* programmati per singolo ufficio e gruppo di lavoro, di premi e incentivi variabili, direttamente e dinamicamente collegati all'oggettiva misurazione della quantità e della qualità dei prodotti.

In tal modo, la periodica ricorrenza erogativa, per il personale operativo del comparto, del salario accessorio legato alle prestazioni, soprattutto di gruppo, troverà adeguata ragione incentivante e coerente fondamento negli stessi obiettivi di miglioramento della produttività, sui quali il finanziamento della quota variabile del fondo di amministrazione deve inscindibilmente trovare, a sua volta, annuale motivazione.

Il progetto di strutturazione del sistema di valutazione permanente del personale, come sopra concepito, è stato compiutamente elaborato dalle competenti Strutture dell'Ente ed è destinato a sorreggere, già dal corrente esercizio 2014, le politiche di efficientamento delle prestazioni e dei servizi e il relativo finanziamento decentrato per l'incentivazione delle risorse umane dell'Ente.

5.1 Sistema permanente di valutazione del personale

Il contesto di crisi economica e finanziaria in cui si trova il Paese, ha avuto un particolare impatto sui bilanci degli Enti Locali, che devono garantire gli stessi livelli quali-quantitativi dei servizi offerti, pur in presenza di un progressivo depauperamento delle risorse finanziarie da destinare alle politiche del personale.

È evidente, d'altra parte, che il coinvolgimento del personale nel perseguimento di tali relevantissimi obiettivi presuppone la messa a sistema e il potenziamento di adeguati e permanenti sistemi di misurazione delle prestazioni, finalizzati anche a supportare il sistema di valorizzazione e premio dell'impegno e del merito, di gruppo e individuali.

In ragione di ciò, il suddetto sistema è definito (cfr. elaborato allegato) assicurandone l'integrazione funzionale e di processo con il ciclo della *performance* e con il collegato sistema di valutazione della dirigenza di Roma Capitale. Nel sistema trovano definizione le regole e gli strumenti idonei ad individuare e monitorare l'attività dei diversi livelli di responsabilità non dirigenziale ed i fattori di valutazione dell'apporto individuale al conseguimento dei risultati attesi.

Gli ambiti gestionali più direttamente collegabili alle prestazioni dei dipendenti sono quelli finalizzati all'erogazione dei servizi (Matrice Servizi/Indicatori) e all'attuazione dei progetti di innovazione organizzativa, tecnologica e gestionale della macchina amministrativa (Progetti di Ente). Ne consegue che gli esiti del monitoraggio della Matrice Servizi/Indicatori e dei Progetti di Ente costituiscono il riferimento per programmare le attività di miglioramento quali – quantitativo dei servizi alla cittadinanza, nonché valutare le prestazioni del personale coinvolto nel perseguimento di dette aree di risultato.

Ulteriore elemento di valutazione dell'apporto dei dipendenti è fornito dai "comportamenti organizzativi", posti in essere nell'esercizio dei rispettivi ruoli di responsabilità e rilevati con elementi fattuali e oggettivi, previa direttiva gestionale comunicata ai dipendenti in relazione alle esigenze delle specifiche funzioni da assolvere. Tale strumento consente di monitorare le capacità dimostrate in funzione del conseguimento dei risultati programmati, cui si aggiunge l'apporto fornito al raggiungimento dei medesimi e, infine, la verifica sul rispetto del codice di comportamento, ferma restando, in tal senso, la responsabilità disciplinare.

Nell'ambito del complessivo sistema di misurazione e valutazione è inoltre necessario distinguere le figure degli incaricati di P.O., ai quali, in relazione ai ruoli ricoperti, è necessario, come si è già detto, attribuire la responsabilità del conseguimento di specifici obiettivi individuali. Tali obiettivi, sempre nell'ottica dell'integrazione funzionale con il ciclo della *performance*, devono essere coerenti con quelli attribuiti nel PEG/PP ai rispettivi dirigenti.

Per quanto sopra espresso, il “Sistema di misurazione e valutazione dei risultati del personale non dirigente”, risulta articolato nei seguenti fattori:

1. valutazione dell’apporto individuale alla *performance* organizzativa del servizio cui è assegnato il dipendente, in relazione ai risultati collegati alla Matrice Servizi/Indicatori e/o ai Progetti di Ente;
2. valutazione dei comportamenti organizzativi attesi, in quanto correlati allo specifico ruolo ricoperto, alle direttive gestionali e al rispetto del codice di comportamento;
3. valutazione del livello di conseguimento di specifici obiettivi individuali, correlati a quelli del dirigente (limitatamente agli incaricati di P.O. e, eventualmente - in termini di collaborazione istruttoria - ai funzionari con incarico di specifiche responsabilità).

Al fine di assicurare una valutazione più attendibile della prestazione individuale offerta, il sistema richiede un’adeguata differenziazione dei pesi dei sopraindicati fattori, in relazione al livello di responsabilità attribuita e alle specificità della struttura o dell’ufficio presso il quale è prestato il servizio.

Per tale motivo, nella valutazione degli incaricati di posizione organizzativa occorre dare particolare rilievo al ruolo di coordinamento ed impulso alle attività del servizio e alla capacità di realizzare gli obiettivi gestionali di diretta responsabilità, mentre per il restante personale di categoria D, nonché per le categorie C e B, si devono prevedere pesi gradualmente decrescenti; viceversa, il fattore legato ai comportamenti organizzativi, per tali categorie, avrà una maggiore incidenza proporzionale.

L’impianto generale sopra descritto, sottoposto ad un primo vaglio dell’OIV, avrà uno sviluppo nell’ambito del triennio 2014-2016, al fine di perfezionare gli strumenti di misurazione, al cui esito si potrà, progressivamente, correlare una erogazione della retribuzione incentivante di cadenza periodica, a partire dalla valutazione dei comportamenti organizzativi.

In relazione a quanto sopra, una volta strutturati e messi a regime le procedure e gli strumenti, anche di tipo informatico, di supporto della programmazione, verifica e valutazione, si potrà prevedere la corresponsione della retribuzione accessoria collegata ai comportamenti organizzativi con una periodicità ravvicinata.

Tale impianto generale si applica a tutte le strutture dell’Amministrazione; tuttavia, in relazione alle specificità funzionali di particolari strutture e correlate famiglie professionali (es. Polizia locale e settore educativo e scolastico), la sua applicazione sarà rispondente alle peculiari esigenze connesse alla natura dei risultati attesi in dette aree funzionali.

5.2 Il procedimento di valutazione

Il processo di valutazione del personale è incardinato nell'ambito del ciclo della *performance* e della valutazione dirigenziale, non solo in relazione ai fattori di misurazione individuati, ma anche in riferimento alla disciplina che regola le tempistiche e le modalità di svolgimento del procedimento stesso.

Oggetto della valutazione sono le prestazioni e i risultati conseguiti, rispetto a quelli previsti/programmati e comunicati al dipendente, in relazione a ciascun fattore; la valutazione si svolge in prima istanza, a cura del dirigente di riferimento e, in eventuale fase di riesame, a cura del Direttore apicale di struttura.

5.3 Quantificazione dei *budget*

In fase programmatica annuale, prima della definizione della pianificazione esecutiva di esercizio e in attuazione delle priorità e strategicità fissate dagli Organi di Governo, dovranno trovare definizione criteri quali-quantitativi di stanziamento e distribuzione a tali fini di una quota di risorse variabili, con riferimento alle peculiarità di ciascuna linea di prodotto e di risultato e alle risorse umane impiegate per il loro raggiungimento.

In via esemplificativa e pur nel rispetto di una quantificazione indicativamente conforme alle vigenti norme di contenimento delle complessive risorse decentrate, stabili e variabili, è possibile rappresentare, come di seguito indicato e con riserva di compiuta verifica all'atto dell'effettiva destinazione delle risorse stesse, i *budget* complessivi per macro-aree dell'Ente, tenuto conto del corrente dimensionamento degli organici e al netto delle posizioni organizzative:

Premi per il miglioramento dei servizi e della produttività			
Area Tecnico-Amministrativa			
Categorie	Numero Dipendenti	Spesa Annua Media pro-capite	Totali
B-C-D	10.265	1.650,00	16.937.250,00
Area Educativa e Scolastica			
Categorie	Numero dipendenti	Spesa Annua Media pro-capite	Totali
B-C-D	6.240	1.650,00	10.296.000,00
Polizia Locale			
Categorie	Numero dipendenti	Spesa Annua Media pro-capite	Totali
B-C-D	5.270	1.650,00	8.695.500,00
Spesa totale annua			35.928.750,00

6. Principali aree di miglioramento della produttività dell'apparato tecnico-amministrativo

Una corretta e razionale ridefinizione dei processi potrà anche favorirne una strutturale ottimizzazione dei costi, foriera di corrispondenti risparmi di gestione a regime, i quali, ai sensi di legge, potranno trovare parziale destinazione all'erogazione aggiuntiva di premi a consuntivo. In tale ottica, l'affinamento degli strumenti di controllo interno della gestione costituisce, a sua volta, obiettivo strategico da porre a fondamento dell'intero percorso di aggiornamento disciplinatorio dell'organizzazione delle attività e del lavoro.

A completamento del nuovo quadro di disciplina decentrata, devono trovare analisi e aggiornamento anche **le forme particolari di incentivazione previste da specifiche norme di legge (progettazione e pianificazione del territorio, recupero dell'evasione, etc.)**.

Le autonome e speciali fonti di auto-finanziamento di tali istituti (pur nel rispetto dei criteri e dei limiti posti dalla legge all'alimentazione delle risorse decentrate, anche se a destinazione vincolata) costituiscono rilevante opportunità di specifica incentivazione, anche settoriale, del lavoro e dei processi.

Più in generale, tenuto conto dell'esigenza sempre più stringente di razionalizzare e ottimizzare l'impiego delle risorse decentrate disponibili, la distribuzione di tali speciali e vincolate opportunità di incentivazione dovrà trovare adeguato bilanciamento con la generale distribuzione del fondo ordinario di amministrazione, anche liberando risorse – su quest'ultimo – a favore del personale assegnato a strutture e uffici non coinvolti da quegli specifici ambiti di vincolata incentivazione.

Pertanto, deve trovare sempre più precisa programmazione e pianificazione – mediante l'adeguamento regolamentare, ove necessario, e la correlata strutturazione, a monte, di progetti di lavoro anche pluriennali – ogni attività afferente a dette forme di speciale e vincolata incentivazione, così da consentire un'equa, alternativa e differenziata quantificazione e destinazione annuale delle altre risorse decentrate, complessivamente disponibili sul fondo ordinario di Ente.

Tra gli ambiti d'intervento a valenza generale, riferiti a **tutte le strutture tecnico amministrative**, rientrano le azioni di **razionalizzazione della spesa e dei costi di produzione**, nonché di miglioramento **dell'accertamento e della riscossione delle entrate**, verificato con tutti gli strumenti di controllo interno.

In particolare, per le **strutture centrali di staff e supporto**, che non erogano direttamente servizi al cittadino ma comunque importanti ai fini della qualità del servizio finale, l'ambito di miglioramento privilegiato sarà costituito da progetti di **innovazione, razionalizzazione ed efficientamento dei processi di lavoro, di valorizzazione delle risorse, di semplificazione e**

integrità dell'attività amministrativa, di **regolazione e monitoraggio** della tempistica dei procedimenti, etc.

Sono, inoltre, attivabili progetti di rilevazione della **qualità dei servizi**, in termini di **costi benefici** e di misurazione della **soddisfazione dell'utenza**, da rilevare e valutare anche tramite *benchmarking* esterno. In questo contesto, i temi dell'ascolto e della gestione della soddisfazione degli utenti potranno divenire le leve principali per migliorare i servizi finali e costruire un rapporto più diretto e qualificato con i cittadini. A tali progetti il personale preposto al *front office* potrà offrire un importante contributo, in relazione alla capacità di ascoltare i bisogni dell'utenza e di proporre soluzioni alle criticità rilevate.

Per quanto concerne le strutture centrali di linea, risultano preminenti:

- per il settore preposto alla programmazione e gestione del **territorio e dell'ambiente**, sia il **miglioramento della tempistica dei procedimenti** che l'innalzamento degli **standard dei controlli** (quantità e qualità);
- per il settore relativo alle attività produttive, i processi di promozione della **semplificazione dell'accesso ai servizi** (accesso on-line, sportelli polifunzionali, ecc.), l'introduzione di strumenti a garanzia di *standard* quali-quantitativi e **l'applicazione delle tecniche di monitoraggio e controllo**, anche a supporto delle strutture territoriali, etc.

Rispetto ai fabbisogni rilevati, con riguardo alle **strutture territoriali**, con riserva di verifica sull'aderenza alle esigenze dell'utenza dei servizi erogati dalle strutture centrali, emerge un'ampia prospettiva di miglioramento relativamente alla flessibilità e facilitazione dell'accesso, in particolare:

- attivazione di servizi a richiesta del cittadino su appuntamento pomeridiano, nelle giornate in cui sia prevista la sola apertura antimeridiana;
- progetti di innovazione delle modalità di erogazione dei servizi municipali, agendo sugli **orari e giornate di apertura**, attivando il prolungamento dell'orario, ove ritenuto utile e, ove ricorrano le condizioni, eventuale turnazione;
- apertura del sabato mattina, secondo un criterio di rotazione per garantire la copertura del servizio nei quattro quadranti della città;
- attivazione, laddove possibile, di servizi a domicilio, per disabili o malati, che siano impossibilitati a raggiungere la sede municipale.

Con riguardo ai **servizi anagrafici ed elettorali**, ricorrono diverse esigenze che potrebbero trovare sviluppo nell'innovazione del modello e modalità di erogazione, con progetti che presuppongono la **riorganizzazione del lavoro**, lo **snellimento** e la **semplificazione dell'erogazione dei servizi**, orientati alla riduzione delle attività di *back office* e all'offerta di servizi aggiuntivi al cittadino:

- attivazione delle procedure di dematerializzazione immediata degli atti di stato civile al momento della formazione e/o quella dei cartellini delle carte d'identità al momento dell'emissione;
- trasmissione contestuale al ricevimento delle dichiarazioni di volontà dei donatori di organi e tessuti al Centro Nazionale Trapianti espresse all'atto del rilascio della carta di identità;
- razionalizzazione delle procedure connesse al giuramento, da effettuare in tempo reale rispetto alla presentazione del decreto di acquisto della cittadinanza;
- facilitazione della registrazione al portale *internet* di Roma Capitale per i cittadini che si presentano agli sportelli per le richieste di carta di identità e i cambi di residenza e abitazione, al fine di usufruire, per il futuro, della possibilità di accesso a tutti i servizi *on line*.

* * *

Documentazione allegata:

- progetto di riorganizzazione del Corpo di Polizia Locale
- progetto di riorganizzazione dell'Area Educativa e Scolastica
- *slide* rappresentative del sistema di valutazione permanente del personale

Roma, maggio 2014